

「協同会社」について

——「協同薬品工業株式会社」を一例として——

井 上 周 八

目次

- 一 はじめに——協同組合と株式会社——
- 二 協同薬品工業株式会社について
  - (一) 当社の沿革
  - (二) クミアイ家庭業取扱いの歩み
  - (三) クミアイ家庭業取扱いの意義と、その取扱い方法について
- 三 むすび——「協同会社」における協同組合思想のもつ意義——

一 はじめに——協同組合と株式会社——

近栗康男教授が協同組合を「拘束された商企業」であり、「商業資本の特殊な企業形態の一つである」と規定したことは

「協同会社」について

よく知られている。すなわち『協同組合の理論』(御茶の水書房、昭和三七年四月——以下『理論』と略称)の「第一章 資本主義下の協同組合」の「二 協同組合による商業利潤の節約」で教授は、現実の資本が価値増殖運動をするにあたっては「一定の規模と組織をもつところの経済的単位をなす。これを企業という」(二三ページ)とのべ、「企業は資本主義の発達につれて種々の形態をもつ。最も自然的なところの個人企業のほかに、組合、株式会社、官営企業、カルテル、特殊法人等があり、それぞれ歴史的段階において特定の役割をもって発生し、それぞれ特殊性をもっているのである。産業資本の分割分である商業資本についても、すべてこれらの企業形態をみるができる。

商業資本の特殊な企業形態の一つが協同組合である」(同上)と規定し、さらに(註)として、「奥谷松治氏が協同組合は「商人資本」と規定すべきものとされているのは(これを商業資本と訂正して)本質的には正しい。これまで協同組合原論などにおいて、そのような規定をしなかったのは、いわば協同組合資本が不完全資本であって、そのものとして利潤を求めない点に重きを置いたからである。しかしその特殊な不完全さをもった企業形態として規定すべきである。(協同組合研究会『戦後協同組合の性格』一八頁)(同上)とのべている。

そして「拘束された商企業」という小見出しのもとで、「協同組合は商業資本のいかなる特殊な企業形態であるか。それが本書の最初に掲げた『資本主義下の経済的弱者の相互扶助組織』という協同組合の定義である。労働者や小生産者はその経済的劣弱性を補うための相互扶助の目的で協同組合を組織する。

『協同組合はそれ自体を資本とは称しがたいような零細なる出資によって形成されたところの商業資本の企業形態』である。

それは労働者や小生産者の消費生活や営業に直接役立つところの『施設』であって、これを『拘束された商企業』ということもできる。すなわち協同組合は企業体ではあるが、株式会社という普通の企業体とはちがって、必ずしも常に利潤をあげることを目標としなくてもよい。これを『特殊』な企業といつてもよい。この特殊性は、協同組合を構成しているのが労働者や小生産者であり、これらのものの零細資本の集積による商業資本

の企業形態であるということによっている。協同組合という特殊な企業形態をとった商業資本は株式会社や個人企業の形態をとった商業資本とはちがって、ばあいによっては、それ自体としては、利潤をあげなくても差しつかえない。だから、協同組合が個人企業や株式会社に代位することによって、総産業資本は資本と商業利潤を節約することになる」(三二―三三ページ)とのべ、ついで「商業資本に代位する可能性」という小見出しをつけて、以下のようにいう。

「協同組合が普通の企業形態の商業資本に代替することによってもたらされる商品流通上の変化は、第一に、資本制商品社会での生産が消費を目的とせず利潤を目的としたところの私的、無政府的生産であって、そのために生産と消費の間には直接的なつながりがないのであるが、これに対して消費組合は、その組織が大きくなればなるほど大衆の消費を大量にとりまとめ、需要される商品の品質を統合して、予約注文など商品需要に対する見透しを、部分的ではあるが可能にするという点である。この生産と消費との間の隔絶の調整は、商品流通に要する商業資本とそれが必要とする経費を、調整が全くなくて無政府状態のばあい比して、節約を可能ならしめる。例えば商業資本の大きな冗費の一つである広告費は消費組合組織においては最小限ですむ。ただしこれの効果は協同組合商業の全系統の比重が、例えばイギリスにおける程度に大きくなっているばあいを除けば、さまで大きいものと考えられない。

次に、労働者がその零細な拠出金によって営む消費組合は、機能としては商業資本の機能をはたす。けれども、それ自身としては貨幣ではあるが資本ではないところの出資金は、その拠出に対して利潤を要求しないところの非営利的経営が可能である。それは社会の総産業資本が商業資本の参与によって平均利潤が低下するのを免れしめる。もとよりこの特徴は、現実には図式的にはみられるものでない。なぜなら零細な出資に対してもある程度の配当が要求されるし、協同組合の事業が拡張してゆけば、その資本は組合員の出資のみに頼ることはできず、次第に組合員からの貯金や銀行その他一般金融市場の資金に依存せざるを得なくなり、そのような資金に対しては利子が当然要求されるから、その支払いが消費組合のあげる剰余によって支払われなくてはならないこと、商業資本または産業資本が商品流通を担当するばあいと異なるところはなからである。したがってこの点は量的な差異になる。

ともあれ協同組合によって、消費の統轄によって商業資本と流通費用を節約するし、利潤がなくても（ないし平均利潤に達しなくても）出資される資金の性格のゆえに、それは社会の総産業資本の平均利潤率を高く維持する作用をもちうるのである。」

### (三三—三四ページ)

このように『理論』で教授は「商業資本の特殊な企業形態の一つが協同組合である」とし、「協同組合は商業資本——特殊な不完全さをもってあるが——である」と規定している。だが

### 「協同会社」について

右の規定は果たして正しいであろうか。協同組合が流通過程に介入し、商業資本と同じ機能を果たすということは正しいとしても、このことによって協同組合を商業資本であるとしてしまうのは、協同組合の資本制社会における機能、役割をもって協同組合の本質であるとしてしまう極端な見解である、と私は考える。近藤教授は、さきの引用のなかでのべているように「労働者がその零細な拠出金によって営む消費組合は、機能としては商業資本の機能をはたす。けれども、それ自身としては貨幣ではあるが資本ではないところの出資金は、その拠出に対して利潤を要求しないところの非営利的経営が可能である」(前出)と一方では正しい見解に立たれているのである。それがどうして「商業資本の特殊な企業形態の一つである」という誤った規定に移ってしまうのか。

(一) 風戸伊作氏は「協同組合資本の性格について」(『農政調査時報』二二八号、一九七四年二月)で次のようにのべている。

「協同組合の性格をめぐって、これまで、いろいろな論議がなされてきた。その代表的見解が『商業資本の特殊な企業形態』とする、近藤康男氏の見解である。これは協同組合の原型を消費組合に求め、資本蓄積過程のなかで、その流通部を担当する資本であるという立場に立って展開された理論である。」

しかし、消費組合に限ってみても協同組合は単に流通過程にだけ止まっていたわけではない、その発生源であるイギリスにおいても消費組合の卸売連合が自家製造工場を持ち、さらには銀行業務も

行うようになったように、その事業の範囲は決して流通行程のなかだけでなく生産、金融の面にまで進出してきているのである。

したがって協同組合資本を特殊な商業資本一色に塗りつぶすことには、私は反対であり、また、そのような理解では金融資本の支配する独占段階の協同組合理論としては、とうてい現状分析の武器にはなり得ないというのが私の持論である。

しかしながら、資本主義社会下の協同組合を論ずるためには、純粹資本主義社会のなかで、その階級存在を確認できるものとしての資本家と労働者、その労働者の協同組合、すなわち消費組合を、その原型にとりあげることが、理論を単純化するためにも、また、その基本的法則・傾向を發見するためにもその方法論には賛成である。

このようにして資本主義社会のなかで、最も単純な、しかも、その性格をとらえるに当って、純粹資本主義社会に比較的近い消費組合を先づ分析の対象に据え、このなから協同組合資本の基本的運動法則ないしは基本的な傾向を解明し、進んで、この基本的な成果を武器にして単純なものから複雑なものへと分析の視点を進めていくことが必要である。

したがって農業協同組合を主体とした小生産者の協同組合は、先づ、この消費組合における協同組合資本の基本的性格ならびに、その運動法則、傾向を解明し、しかるのちに、分析の対象としなければならぬ。この意味において協同組合論は純粹資本主義社会を対象とした経済原論の分野では勿論ない。しかしだからといってそれは一切の抽象的理論を無視した現状分析論でもない。それは経済原論のなかで規定づけられた資本一般が協同組合のなかで、どのよう

な変容をうけるか。その変容のなかで資本が、どのように運動するかという法則的、傾向的なものを解明する理論であり、その理論にたつての現状分析論である。

しかも、それは単なる現状分析ではなく、資本主義社会から社会主義社会へ移行するに当って協同組合は、どのような役割を果たすか、果たす可能性があるかということを究明するための運動論である。〔二八ページ〕

右の風戸氏所説にはいくつかの重要な問題が存在するが、さしあたって以下の点は賛成である。すなわち(1)協同組合を特殊な商業資本として商業資本一色に塗りつぶすことはできないのであり、現実に消費組合のほか、生産組合、信用組合が存在する。とくに独占段階の協同組合理論としては、金融的側面を重視しなくてはならない。(2)しかし協同組合の性格は消費組合の理解を基本とし次で生産組合、信用組合へと進み、この理解を基礎として現状分析を行うべきである。

しかし氏の所説で賛同しかねるのは、氏が「協同組合資本」という見解に立っている点である。ロッチデル原則すら次第に色あせ、協同組合が次第に資本家的経営に接近し、独占資本段階で金融的にも制約されている協同組合ではあるが、にもかかわらずその本質は協同組合であつて資本ではない。だからこそ、協同組合に農民や労働者が組織されるのであり、そこに歴史の推進力としての一つの可能性とエネルギーを見ることができるとはなからうか。

氏をして、協同組合資本と規定させたものは、現実の日本の農業協同組合が、流通過程では商業資本と、生産過程では生産資本と、そして金融資本と同様の機能を営む点や、さらに協同組合がその本

来の使命を忘れ、企業的体質を強め、農民のための、農民による協同組合という本来の性格を稀薄化させている点などを重視しているがためである。だがこうした点を重視し「農協米えて、農民亡ぶ」という側面を指摘することは正しいとしても、農協の本質は、それが農民のための自主的扶助の組織である、という点のみあることを基本的認識としなくてはならない。そしてこうした組織であるからこそ、協同組合に農民や労働者が組織されるのであり、協同組合に歴史の歯車を前向きに回転させる期待と可能性とエネルギーを見出すことができるのではなからうか。

協同組合はそもそも根源的に組合員が資本制社会における劣弱な地位から自らを守る組織である。資本の目的は利潤であるが、協同組合の目的は利潤ではない。協同組合法第八条の「協同組合は利潤を目的として事業を営んではならない」という規定はこの点を明記している。これこそ両者の本質的な差異の点である。近藤理論の批判者三輪昌男教授は「原価主義の場合、一見協同組合は利潤を得ないかのようである。しかし、その場合も、協同組合の得る利潤が、協同組合自身によっていったん留保される形をとることなく、直接それを購買した組合員に分配される形になっているということなのであって、利潤を得ないということがいえるにしても、それは協同組合自身が留保しないという意味においてでしかない」(協同組合の基礎理論、時潮社、昭和四四年一月、二四ページ)とのべている。

右の三輪教授の主張は、近藤教授が協同組合は利潤をえなく

### 「協同会社」について

てもよい、といわれている点に対し、協同組合は、組合員の「経済的劣弱性を補うため」により多く利潤をえようとするものでなくてはならない、という点にあったが、その三輪教授ですら、組合員への利潤の還元のためには、組合は利潤の留保をしなくてもよい、とのべているのである。だから協同組合が流通過程で商業資本の機能を果たし、そのことによって商業資本が入手するはずの利潤を協同組合員に分配すること、このことが「協同組合は利潤をえない」とか「利潤を目的としない」という言葉の内容でなければならぬのである。また協同組合自身が利潤を留保する場合でも、それは究極的に組合員を守る組織が、組合員を守るために組織自体を強化することであるはずなのであり、あくまでも協同組合の強化は、それによって組合員の利益を守るためのものである、という意味において、結局は組合員のために「利潤部分」が還元されることでなければならぬ。

ここでとくに私が「利潤」とよばず、「利潤部分」とする理由は、たとえば社会主義社会の企業でも「利潤部分」が存在しているが、それを資本主義企業の「利潤」と同一視しないで区別しているのと同じ理由からである。社会主義経済学でも、労働力の搾取にもとづく「利潤」「利子」「地代」などが存在しないにもかかわらず、これらの経済学的範疇を使用するが、それは資本主義経済学の範疇と同一内容のものではない。同様に協同組合の入手する「利潤部分」は商業資本の「利潤」と同

一概念ではないのである。

『理論』で近藤教授が主張されている「協同組合は、それ自体としては、利潤をあげなくても差しつかえない」ということの正しい意味は、協同組合が入手できる「利潤部分」を組合員に還元するなら、協同組合それ自体は「利潤部分」を入手できなくともよい、という意味であり、元来が、このためにこそ、つまり組合員の利益のためにこそ、協同組合は存在するはずだという意味にほかならないのである。ついでにいうと右の場合「協同組合が個人企業や株式会社に代位することによって、総資本は商業資本と商業利潤を節約することになる」と近藤教授はいわれるが、なるほど商業資本の役割を協同組合が代位するのであるから商業資本は節約されるであろうが、商業利潤部分は協同組合がそれを入手しえた場合には、組合員にそれをさらに還元するか組合が留保するのであるから、総資本にとつての節約にはならない。

また組合員は「その拠出(出資)に対して利潤を要求しない」という『理論』の見解は、誤解を招く。組合そのものは「利潤部分」を要求しないが、それは組合員へ還元されるからであって、組合員が商業資本に収奪される利潤を、自分たちの協同組合を組織することによって取り返し、組合もしくは組合員にもたらずことは当然のことである。しかし協同組合と組合員とは本来一体であるべきだが、現実には組合組織が企業としての面で、相対的に独立性をもち、「農協栄えて、農民亡ぶ」という

悪しき側面を露呈している。だがこうした悪い面があるとはいえ、協同組合はあくまでも組合員のための組織であることがその本質である。それを商業資本の一種であるかのように規定することは根本的に誤りである。商業資本に限らず、資本一般は「自己自身を増殖する価値」であり、「利潤を目的に投下された貨幣」であり、このような資本の人格化が資本家であり、その法人化の代表が株式会社である。これに対して協同組合の出資金は、協同組合を組織することによって組合員が資本の搾取・収奪から自らを防衛するためのものである。そこには労働力の搾取によって利潤を追求する資本と原理的に異なった性格が存在する。近藤教授も、井上晴丸教授も、そして三輪教授も、協同組合を「特殊な企業形態」とし、「特殊な商業資本」とみる点では共通の誤りに陥っているとみてよい。たとえ現実の協同組合が、資本的企業に墮落し、協同組合の原点から離れる傾向がみられるとしても、やはり協同組合の本質は、商業資本ではなく、相互扶助の組織という点にあることを堅持すべきであろう。そうでなければ、協同組合への種々の提言も無意味とならざるをえない。協同組合そのものを一種の「資本」と規定してしまうなら、資本がどうして組合員のために奉仕できるであろうか、という疑問が残るのである。

かくして近藤教授が「協同組合は非営利的経営が可能である」というのは、組合それ自体に利潤部分が残りなくても組合員に利潤部分が還元されればよい、という意味に理解されなく

てはならない。これに対し「ともあれ、『経済的劣弱性を補う』という観点にたつとき、協同組合の右のようなあり方は問題だといわねばならない。『経済的劣弱性を補うため』には『利潤を求め』ねばならないし、よりいっそうそうするためには、よりすぐれた仕方では『機能をはた』さねばならない。右のあり方はこれと異なり、傾向としては逆である。協同組合が主観的な意思において『利潤を求めない』ことは、本来あるべきことと異なり、実際的には傾向的にマイナスの効果を發揮することが指摘されるのである」(『協同組合の基礎理論』三〇ページ)という三輪教授の批判は、要するに、協同組合は、商業資本に負けないうほど、合理的経営を行い、商業資本の入手する利潤に相当する部分を増大し、組合員の経済的利益を計れ、ということなのである。しかし、この増大する利潤部分も、組合員のために使用されるという点で、単なる資本の利潤とは異なることを強調することこそが、協同組合の本質理解にあたって第一に肝要なことなのである。

三輪教授はこのように協同組合が「利潤を得ない」のではなく、逆に「利潤を得る」ことによって、その目的をよりよく達成できるとしたら、「普通の企業形態」と変りがなく、より効率的な資本の運用を行うことによつて、自由競争のなかで、非効率的な資本を淘汰し、絶えず不必要なコストを節約し、「けっきょく協同組合は、『経済的劣弱性を補うため』により多くの利潤をえる方向で『機能をはたす』中で、平均利潤率を高く維持

「協同会社」について

する作用をもつし、むしろ多くの利潤をえる中でこそ、より大きくそうした『作用』をもつことになるのである」(同上三二ページ)というのであるが、ここには資本の得る「利潤」と協同組合の入手する「利潤部分」との混同がみられたのである。

風戸伊作氏は三輪教授の近藤理論の中心的部分に対する批判にふれ、「一見すれば明らか通り、近藤氏が特殊な企業形態、商業資本という見解のなかの『特殊な』という部分に焦点をあてて批判を集中している。確かに『理論』のなかでは三輪氏のいう通り『特殊』を余りに強調し過ぎて商業資本の概念を逸脱してしまう点が見受けられる。しかし、逆に三輪氏の批判のように『特殊』をすべて『一般』に解消してしまうと、おそらく協同組合は『特殊な企業形態、商業資本』ではなく商業資本そのものになつてしまふであろう。『特殊』は姿を消しても純粹な商業資本の本体が姿をあらわしてくる。それでは協同組合論そのものは無用であつて資本論のなかの商業資本を研究すれば事たれりという見解につながりかねないのである」(『農協理論の系譜』、亜紀書房、昭和四八年八月、一九二ページ)とのべている。風戸氏の場合も、注(1)でみたように、協同組合を「特殊な」と限定してはいるけれども、商業資本と規定しているのであり、その意味で近藤理論批判としては不十分であると考えられるが、協同組合を商業資本そのものとするような見解に対しては正しい批判が提示されており、傾聴すべきである。

さて以上のように私は、協同組合を何らかの限定をつけたと

## 「協同会社」について

一五二

しても、「商業資本」と規定することには賛成できないのであるが、しかし協同組合の名称を冠した株式会社である「協同会社」についてはどう考えるべきであろうか。佐伯尚美氏は「新しい農協論」(家の光協会、昭和四七年六月)の「第五章 現代農協の諸問題」の中の「1 協同会社の意味するもの」で、協同会社についての優れた解説を与えているが、そこでまず次のようにべている。

「これまで一般に、株式会社と協同組合とは水と油であり、相互にあい入れない、絶対的な敵対者と考えられてきた。株式会社は、現代資本主義社会における最高の企業形態であり、不特定多数から資本を集中しつつ無限に利潤を追求していくものであるのにたいして、協同組合は、経済的弱者の人的結合によって前者に対抗し、その経済的支配を排除しつつ組合員の地位を高めていくところに、その存在の理由があったからである。

だが、このような株式会社と経済的強者、協同組合と経済的弱者という従来の常識を大きく修正するような現象が、最近あちこちで現われてきている。

協同会社ないしは系統会社と呼ばれる、農協系統機関の出資による株式会社の出出がそれである。そこではもはや農協は経済的弱者でもなければ、「支配されるもの」でもない。逆に経済的強者であり、株式会社を「支配するもの」である。このようない見、逆説的な現象の背後にひそむものは、いったい何か。」(「新しい農協論」一三六ページ)

(2) 以下、教授の所説によって、(1)協同会社とは何であるのか、(2)協同会社を必然化させたものは何か、(3)協同会社はどのような問題をもっているか、の三点を紹介しよう。

(1)協同会社とは何か。ひとくちに協同会社といっても、どのようにこれを定義し、どこまでの範囲をこれにふくめるかは人によってさまざまである。これについて、昭和四六年一月に発せられた農林省通達(「農業協同組合および同連合会の協同会社の設立および管理の適正化について」)は、協同会社の定義を、①系統機関が過半数の株式を所有する株式会社、②同じく過半数の議決権を所有する有限会社、③系統機関が実質的に支配権をもつ会社、という三点を基準にして行っている。それでは、こうした協同会社はいつたい、全国でどのくらい存在しているであろうか。昭和四二年度に農林省が農協一斉調査の補完調査として行ったものによれば、全国一五四社となっている。この調査では、協同会社の定義を「系統農協が株式の過半を取得するもの」というように、きわめて狭く解釈しており、したがって系統の持株率が五〇%に及ばなくても、実質的な支配権をもつ会社もふくめれば、おそらくその実数は一〇〇〇を上回るであろう。

協同会社の設立時期についてみると、三六年度以前に設立されたもの三七社、三七〜三九年度五一社、四〇〜四二年度六四社となっている。「なお、大谷哲丸氏の著書『農協の流通戦略』(日本経済新聞社、昭和四八年一月)によれば、氏が知りえた限りでも、全農が出資している株式会社ならびに社団・財団法人は一三六に達しており、その内訳は、企画・管理本部関係二〇社、米穀本部関係四社、飼料畜産本部関係七四社、生産資材部関係一八社、生活本部関係二



〇社である、とされている。また昭和四十六年の農林省調査によると、協同会社の総数は全国で約四〇〇とみられている。ただし、この農林省の調査は、協同会社の規定をさききの①の条件で分類しているので、②、③の条件をみたす会社を加えると、約一〇〇〇を超えると思われる。四十六年以降も協同会社の増加は急速であったとみられるので、現在では一〇〇〇をはるかに上回っていると推定されている(前掲書一八七ページ)。

また系統農協と協同会社の人的結合関係については、関係農協の役員総数のほぼ六割は協同会社の役員を兼ねているし、他方協同会社の側からみても、役員総数の約八割は農協役員の兼務となっている。一社平均の出向役員は代表取締役社長一人、その他の取締役六人、監査役二人の計九人である。こうした役員のパ遣以外に、農協職員が出向する例も若干みられる。

農協と協同会社との取引関係については、まず融資についてみると、これら協同会社の借入金のうち長期借入の八三%、短期借入の七五%が農協融資となっており、圧倒的な農協依存体制となっている。つぎに、これら協同会社の総売上高のうち農協の占めるウェイトをみると、農協組合員への分もふくめて、販売では一九%、購買では三〇%となっている。

これら協同会社の収支決算についてみると、四一年度において利益を計上したものは七七社、損失を計上したものは四二社となっており、赤字会社の比率が三割強に達していることが注目される。設立間もない会社が多数ふくまれていることを考慮に入れたとしても、なお、これら協同会社の経営内容はきわめて弱体である。

このように、協同会社は単に資本面においてのみならず、人的に

## 「協同会社」について

も、資金的にも系統農協ときわめて密接なつながりを持ち、いわばその別働隊として機能しているのである。

②協同会社を必然化させたものは何か。

第一に、農協法のもつ制度的制約が、事業の拡大にとってしだいに桎梏に感じられるようになってきたことである。こうした制度的制約としてとくに重要なのは、員外利用の制限と事業の地域的限定である。現行農協法は組合員以外の農協利用を二〇%以内に制限しているし、同様に農協の事業範囲を一定の地域内に限定している。

農協事業が量的に小さく、農業者中心に営まれているうちは、こうした制約は、かならずしもそれほど強く意識されないが、農協事業が量的、質的に変貌してくると、しだいに大きな負担となってくる。さらにそれ以外にも、農協の事業運営における意思決定がいわゆる一人一票制に基づいて行われるため機動性を欠くこと、事業種目がいわゆる列挙主義により法律的に制限されていることなども、制度的制約として数えあげることができる。

第二に、外部企業との競争が激化し、きびしい経営合理化の問題に直面せざるをえなくなってきたことである。

第三に、農協事業がはなはだしく多様化し、しかもそれらの専門化の程度が、ますますいちじるしくなるにつれて、これを総合農協という一つの経営体のなかで統一的に管理していくことが、きわめてむずかしくなってきたことである。

一般に農協職員のサラリーマン化、農協労働組合の普及発展につれて、どの農協においても職員対策が経営上の重大問題となってきたが、とくに農協の内部に工場と事務というような異質の職場をかかえているばあいには、その困難は倍加する。そこでは、いわば

単純労働者と複雑な技能労働者とが同居する形になるからである。こうした労働管理上の問題に対処するために、株式会社を設立したという農協が少なくないのである。

このように、農協事業の株式会社化はこれまでの農協事業の発展傾向からいえば、ある程度まで必然的な成り行きである。農協の事業が量的、質的に拡大され、ますます強い経済合理性を要求されてきていることが、協同会社形態による細胞分裂という系統農協の側の対応を生み出したのである。そのかぎりでは——そして、まさにそのかぎりにおいてのみ——それは一定の歴史的必然の所産であるといつていい。

(3)協同会社はどのような問題をもっているか。

協同会社については、さまざまの問題があるが、まず、農協出資による株式会社の設立は、現行農協法の規定に照らして、はたして合法的かどうかという点が問題になる。農協法はその第八条において「営利を目的としてその事業を行つてはならない」と規定し、さらに第一〇条において農協の行いうる事業の範囲を貸付、貯金、販売、購買等々というように具体的に列挙している。協同会社への出資行為はそのいずれにもふれる疑いが強い。

つぎに、事業運営上の問題としては、こうした協同会社形式をとることによつて、農協事業の一部が事実上農民のコントロールから脱落するという点がある。こうした協同会社の設立については総会にかけるが、その後の運営についてはまったく総会にかけないか、かけるとしてもごく形式的にでしかないというのが、大部分の農協の実態である。

さらに、はたしてこれらの協同会社が、その設立の目的どおり農

民の利益に沿つて運営されるのかどうか、そのための制度的保証がどこにあるのかという問題がある。

協同会社の是非をめぐつて、現在激しい議論がたたかわされている。

概していえば、否定論はいちじるる原則論的であり、協同組合組織の基本精神に照らしてこれを排撃するという論理展開がみられるのたいていして、肯定論はいちじるる現実論的であり、農協事業の拡大という視点からこれを支持するという対照をしめす。現在の協同会社の是非を論ずるばあい、最小限、つぎの点についての検討は不可欠であらう。

第一に、現在の総合農協が行っている多種類の事業が、はたして組合員にとって必要欠くべからざるものかどうか、仮にそれが必要であるとしても農協みずから行うのに適したものかどうか、という点である。

第二に、現在の系統農協の骨組みをなす総合経営方式なり、系統機構なりが、はたして十分に機能しているかどうかという点である。

第三に、以上の点を考慮したうえで、なお例外的に協同会社の設立が是認されるばあいがあろうであらう。だが、そのばあいにも、これまでのような無原則・無制限な協同会社化は、けつして許さるべきではない。農協の本来の性格にふさわしい、一定の制度的歯どめが必要である。

なお、この点に関していえば、農林省当局はようやく従来の放任主義の姿勢を改め、四六年十一月の通達によつてこれに一定の規制を加える方向に転換した。すなわち、協同会社の設立を届出制とし

たこと、その経理内容を組合理事会に報告する義務を負わせたこと、財務諸表の行政庁報告を義務づけたこと、役員員の兼職を制限したこと等々である。これらの措置は、ややおそきに失したとはいえず、一つの前進といつていい。

結局、農協の株式会社化に一定のブレーキをかけることができるのは、系統農協みずからでしかない。

以上、協同組合の本質をめぐっての理解、および協同会社の性格、問題点について、若干の考察を試みたのであるが、以下協同会社の理解のため、一例として「協同薬品工業株式会社」を紹介し、検討してみよう。

## 二 協同薬品工業株式会社について

### (一) 当社の沿革

はじめに当社の沿革を「会社案内」によってたどってみよう。

当社は、昭和十一年、横沢浩一社長が農村保健運動に挺進する決意を固め、浩和製薬株式会社を設立、「浩和オーカン」(現在のクミアイオーカン)を主品目とする家庭薬を、当時の産業組合を取扱店として、東北各県に販売普及することから始まった。一六年に全国農薬会傘下の系統メーカーに加盟して販路を拡大し、一七年、戦時国策の売薬営業整備要領による整理再編によって、浩和製薬株式会社は全国製薬株式会社に統合され、横沢浩一氏は全国製薬の常務取締役に就任した。二〇年空襲に

「協同会社」について

より工場は焼失したが、戦後間もなく二一年に全国製薬東北工場が再建された。以上が協同薬品工業株式会社の前史である。昭和二二年四月二九日、横沢浩一氏は独立して協同薬品工業株式会社を創業した。資本金は五、四〇〇万円、取引先は全国農業協同組合連合会(全農)、東経済農業協同組合連合会(経済連)、農業協同組合(農協)である。事業内容は、(1)クミアイ家庭薬の製造及び販売、(2)医薬部外品の製造及び販売、(3)化粧品及び医療用具の製造及び販売、(4)食品の製造及び販売、である。

昭和二六年に至り、当社の製品はクミアイ家庭薬として全国購買農業協同組合連合会(全購連)の取扱品目となり、全購連製薬工場の指定を受けた。二七年には全購連が農村保健推進専任職員制度を創設し、当社の長井工場内に家庭薬巡回員養成所を開設、第一回講習会を開設した。四九年三月までに六六回の講習会を修了し、受講人員は延べ一三五〇名に達している。

昭和三一年、農村厚生化学研究所を吸収し、全購連クミアイ家庭薬の中核メーカーとして系統販路を確立した。三九年には食品部門を新設し、クミアイカレー、ジュース、ドリンク、ハイハイココア、コーヒーなどを主品目とする食品、飲料の製造、販売を開始した。四二年には医療品新工場が竣工し、食品の製造部門を分離して協同食品工業株式会社として独立させ、四四年に食品工業の新工場が竣工した。

昭和四七年、全国購買農業協同組合連合会(全購連)と全国

販売農業協同組合連合会（全販連）が合併して、全国農業協同組合連合会（全農）が発足した。エコーマークが制定されて、クミアイ家庭薬及び医薬部外品はエコーマーク商品の指定を受けた。この年、農協の家庭薬取扱い五〇周年を記念し、長井工場内に「農村健康之塔」及び家庭薬研修センターが竣工した。現在の役員は、取締役社長横沢浩一、取締役副社長 横沢浩蔵、専務取締役 佐藤輝、常務取締役 横沢浩次、取締役工場長 後藤行雄、取締役研修部長 西沢清一郎、取締役 小森裕三（全農常務理事）、監査役 山口和吉（山形県経済連会長）顧問 木村武雄（衆議院議員）の諸氏から構成されている。

(二) クミアイ家庭薬取扱いの歩み

このように当社は系統事業のなかでの医療関係にその主力を置いている。そこで次に系統事業における医療事業、組合家庭薬取扱いの歴史をふりかえってみよう。

産業組合による医療運動は、大正八年、島根県に端を發し、組合家庭薬は大正一二年全購連創立の当初から産業組合の広汎な農村保健運動体系の一翼として、その重大使命達成の一環を担い、この産業組合保健運動の時代を経て、現在の総合的保健運動へと大きく發展してきたのであるが、その間に幾多の起伏をみる事ができる。すなわち、信用部門においては医療費支払準備金の造成を目的とした「医療貯金」が奨励され、これが後にはさらに生活改善資金の融資にまで發展していった。また販売部門においては、医療費の立替払い制度、あるいは国保保

険料の販売代金からの差引き納入制度などが実施されてきた。利用部門においては、医療事業を中心に、医療費、さらに保健費に充当する「保健積立金制度」、その他施設の運用などが活発かつ広汎に行われた。そして、これら医療事業の一環として購買部門におけるクミアイ家庭薬の配給が行われるに至ったのである。

(3) 産業組合法はわが国最初の協同組合法（明治三十三年成立、同法は組合の種類を信用・販売・購買・利用の四種出資組合に限り、組合区域も一町村に限定した）であり、戦後の農業協同組合法と本質上は同じであるが、内容的にはいろいろな違いがあった。重要な相違点は次の三つである。

(一) 産業組合の事業は「組合員ノ産業又ハ其ノ経済ノ發達」をはかるためのものであって農業に限定されていない。だから、組合員の範囲は原則としてその地区内の自然人であり、農協のように農民だけではない。

(二) 産業組合は信用、販売、購買、生産の四種の事業（四種兼業）を行うことができるとされていたが、信用事業とその他の事業との兼営が認められていなかった。この点、今日の総合農協の総合経営と大きく異なる。

(三) 連合会組織に関する規定がまったくなかった（大正一〇年に事業組合の全国連制度が認められ、大正一二年に全購連と産業組合中央金庫が、さらに昭和二年に系連、昭和六年に全販連が設立され、やっと産業組合の系統組織が販・購・信の各事業をつうじて確立された）。

(4) ここで家庭薬の定義をみておこう。それは昭和二年六月の衛生局長通牒に示されている。それによれば、「毒薬、劇薬、指定医薬品以外の医薬品であつて、その成分、分量、剤形、用法、用量および効能等よりみて、医薬品に関する専門的知識のないものを使用させることを主たる目的とするものを家庭薬として取扱う」とされており、以来これが家庭薬の定義として定着している。この定義でもわかるとおり、家庭薬も医療用の医薬品も法的にはすべて医薬品の範疇に包括され、その取扱いについては薬事法(昭和三年八月一〇日法律第一四五号)の規制を受けるわけである。

さて、旧全購連における家庭薬の取扱いは、前述のようにその創立第一年度の大正一二年から、量においては僅かではあったが、いわゆる経済用品の一品目として、取扱いの実績が記録されている。この創世紀を経過して昭和六年頃には組合家庭薬としての体系もほぼ整った。しかし昭和七年頃は「組合目薬」など八種程度であつた。昭和九年、産業組合拡充五カ年計画第二年度を迎えるに当たり、農村保健問題は産業組合独自の方針に基づき、自主的にこれを解決するため、保健運動を積極化するとともに、その一環として品質、価格その他において一般売薬の追従を許さない「組合家庭薬」を生産し、指導的配給を実施してきた。

その後、昭和十一年に至つて、さきの「産業組合拡充五カ年計画」のなかにおける「農村保健運動」が重視され、農村家庭に必須の薬剤を重点的に取り上げ、その品目も一九種に増加し

「協同会社」について

これを「ワンセット」として全国五百万余の農家に配給することになり、ようやく組合家庭薬は爆発的な伸長をみせ、引きつぎ発展の一端を前進することになった。このとき打ち出された「農村保健運動」の構想は、後年「健康農村建設運動」の母型となるのであるが、そのスケールの大きさと内容の緻密さは、当時の産業組合組織の熱意と実力を示して余りあるものであつた。この運動のなかで産業組合青年連盟によつて展開された「家庭薬全戸常置運動」は、いわゆる「一〇銭家庭薬」の呼称のもとに、一般家庭薬業者との対立抗争による数多くのエピソードを生みながら、広汎な拡がりを見せていった。県連の体制強化のために県連薬剤師の設置が急速に進められたのも、この頃のことである。こうして、旧全購連の昭和一二年度の経済用品(雑貨)取扱実績のなかで、家庭薬は砂糖、農機具、地下足袋について、第四位の位置を占めるに至つた。昭和一二年度の旧全購連主要雑貨配給額を示すと、次の通りである。

|         |       |         |
|---------|-------|---------|
| 砂       | 糖     | 四、〇五九千円 |
| 農機具     | 二、二五四 |         |
| 地下足袋    | 二、〇九〇 |         |
| 家庭薬     | 二、〇八七 |         |
| 農用石油    | 二、〇三三 |         |
| 学生服・作業服 | 一、七八五 |         |

このように、農村家庭に必須の薬剤一九種を一セットとし

て、全国五百万の農家に対し、隅なくこれを配給する企ては、農村の実情にもっとも良く適合し、需要は年とともに増加し、昭和一五年には六八二万円（市販品価格としては一般家庭薬の約半値位に相当する、といわれていた）の多額に上ったのである。

その後、戦時下食糧増産にともなう農村厚生<sup>(5)</sup>の必須保健資材として、家庭薬に対する需要はますます切実となり、あらゆる努力を傾倒して生産工場の整備、増設をはかり、窮乏化した農村の切実な要望にこたえて、ますます大量の生産、配給を実施した。昭和一六年には産業組合保健運動の科学的推進機関である「農村科学研究所」の設立により、組合家庭薬にいつそその科学性を付与し、さらに進んで国家的見地から売薬の基準となるべき「国民家庭薬」の研究を進めるとともに、これにともなう諸調査を実施した。

(5) 全購連の売薬免許は昭和九年秋の製造免許であるが、製造工業は大阪市参天堂と基本契約を締結し、委託製造した。

その目的とするところは、全国各地の農山漁村において比較的医治を受ける便に恵まれない組合員に対し、

- イ 処方内容が優秀かつ有効なもので
  - ロ 処方種目を各々の疾病にわたって選択し
  - ハ その価格は実際の生産費をもって極めて低廉なものとする
- 等、すべての見地において一般市販品とは比較にならない、良心的なもので、かつ一般市販性をもたない特異性のあるものとし、組合

家庭薬は農村民の保健上に重大な使命を果たして来た。

その取扱経過をみると、昭和七年頃から八年頃までは年間取扱額は少なかつたが、大阪参天堂に委託製造を開始した昭和九年には約六九万円に躍進し、さらに翌年の昭和一〇年には二五八万円、

|      |       |
|------|-------|
| 昭和一年 | 二一一万円 |
| 〃 二年 | 二七四〃  |
| 〃 三年 | 二九七〃  |
| 〃 四年 | 四三三〃  |

と増加し、農村保健運動の全国的展開の最盛期である昭和一五年には六八二万円、一六年には六六二万円と急増している。

この金額を日銀の卸売物価指数昭和九一一年を基準一〇〇としてみると、昭和一五年は一六四・一％、昭和三〇年三四二・九九％であるから、最盛時昭和一五年の六八二万円は昭和三〇年の指数で換算すると二〇九倍となり、一四億二千万円ぐらいとなる。昭和一五年頃の全購連の資材取扱量は九千六百万円で、家庭薬六八二万円は約七・一％に当たる。当時、売薬の市販金額は約二億円といわれていたから、全購連取扱価格六八二万円を市販価格に引き直すと約一四〇〇万円になり、市販総金額の約七％に相当する。

ちなみに、昭和二九年（昭和二九年八月より三〇年七月まで）における全購連資材部の全取扱金額は一〇九億円であるが、家庭薬の取扱実績は約七五〇万円、この比率は〇・七％位で、極めて取扱比率が低下している。

しかし、こうした上昇気運も、昭和一五年を境として、第二次世界大戦の激化にともない、家庭薬原料は輸入・移入が次第

に杜絶状態となり、国内生産も制約の要因が累増し、やがてはこれら原料医薬品のほとんどすべてが配給統制下に置かれて、処方規格化が実施された。すなわち、昭和一五年、農林、厚生、内務、文部、陸海軍省、企画院、産業組合中央会を主体とする農村保健問題中央委員会（各産業組合機関参加）、国民精神総動員中央連盟、日赤、日本医師会、薬剤師会等の参加により、「全国産業組合農村保健運動設計図」が作成され、道府県の関係機関協力下に、「全国産業組合農村保健運動必行事項」が決められ、強力な統制が推進された。とくに重要なことは、道府県産業組合支会、保健運動指導専任職員の設定に関する、産業組合中央会、全国購買組合連合会、全国協同組合保健協会の協議が成立し、専任職員設置要領が定められ、三〇歳以上四五歳までの優秀な者を「保健主事」として全県に設置することになったことである。そして系統産業組合は産業組合中央会支会に専任された右の保健主事を中心に農村保健運動を推進し、家庭薬配給はもちろんのこと、食生活改善を中心に栄養食品の供給を目的とする動物性蛋白質すなわち海産物の安値配給を主として、鮭、鱒類、鯀、鯀類の生鮮ならびに塩干魚類に至る系統配給を進めた。鯀国民食運動の名称で全国的運動を推進したのもこの頃のことである。さらに、また海産物の加工工場を直営し、これらは農繁期栄養食共同炊事推進資材となった。

また農繁期託児所経営用資材としてのお八つ、絵本などの配給なども行い、戦局の進むにつれ、海産物の確保が不自由にな

## 「協同会社」について

った時期には、淡水魚の養殖として稻田養鯉を進め、この稚魚の配給をし、農林省の後援を得て、全国各地で稻田養鯉講習会を開催、全購連には養殖専門の技術者を職員として数名採用するに至った。

これらは要するに国力増強、戦力増強を目的に、全農村をしてその基礎たらしめる、健兵国策を進めるための健民国策への協力態勢であった。

この当時の全購連の水産食品取扱総量を昭和二九年から三〇年頃の卸売物価指数に換算すると約四〇億円であり、狂乱物価以前の昭和四七年の物価指数に換算すると約四七億円に達する。

戦局の進展により国内諸産業は戦争目的遂行のため諸種の統制を受け、各業界とも企業の再編成が行われたが、売薬企業も昭和一六年末から翌年にかけて企業整備が行われた。<sup>(6)</sup>

(6) 厚生省による売薬企業整備の方針は以下の通りであった。

(1) 厚生省の発表した業業整備に関する方針概要

### 1. 趣旨

現下の事態に鑑み、医薬品に関し、之が供給確保に万全を期し軍作戦遂行に欠くる所無からしむると共に、戦時下国民保健に遺憾なからしむるのみならず、更にその供給力の増強を図るの要真に緊切なるものあるについてはこれが目的達成のため、生産性の飛躍的昂揚を図るべく、生産配給面両面につき速かに業業整備の措置を講ぜざるべからず、而して恒久策は医薬制度調査会において鋭意考究の

上実施することとし、差当り当面急施を要する事項につき概ね左の方針に基き措置せんとす。

2. 一般方針

(一) 生産部門——略

(二) 配給部門——略

3. 具体的方策

(一) 薬局方収載薬品——略

(二) 新薬新製剤——略

(三) 売薬については左の措置

(1) 新売薬免許は当分抑制の方針

(2) 既往のものについてはこれが成分、効能、生産性につき検討を加え整理すること。

(四) 売薬営業整備要綱

さきに決定したる業業整備に関する方針に基き売薬営業につき、これを具現するため概ね左によりこれが整備統合を行い速かに整備を図らんとす。

第一生産部門

1. 薬局売薬以外の売薬

(一) 整理統合の方法

(1) 整理統合の方法は各道府県において売薬工業組合を指導して行わしむること。但し必要に応じ全国的視野においてこれが整理統合の統制を行うこと。

(2) 売薬生産企業は原則として一道府県一企業体に統合するものとする。但し、特に必要ありと認むるときは数企業体となすことを得。

(3) 整理統合は生産優秀工場を中心として施設、技術等を重点的に使用し、最高度の生産効率を發揮する様留意すること。

(4) 新企業体は、なるべく有限会社、株式会社等会社形態とする。

(一) 新企業体の設立及運営

(1) 新企業体の理事者は——略

(2) 新企業体の資本金は——略

(3) 新企業体の設立に当りては、従来売薬生産の実績あるものは原則として参加の資格あるものとする。但し、休止生産者等はこれを除外することを得るものとし、尚参加の資格あるものと雖も補償金の給与等により不参加となすことを得ること。

(4) 株式の割当は——略

(5) 整理統合後における生産施設——略

(二) 処方整理

(1) 企業体の整理統合に伴い処方については同種のものなるべくこれを一種又は数種に整理する等速かにこれが整理統合を行うこと。

(2) 再許可の場合に当りては整理統合を了したる企業体の申請に係るもの以外は原則として許可を与えざるものとする。

2. 薬局売薬——略

3. 輪移入売薬——略

第二販売部門——略

売薬営業整備要綱実施に関し留意すべき事項——略



この売薬営業整備要綱の統制を受けたのは昭和一六年一月全販連と合併改組された全購販連時代以降であるが、昭和一七年資材部受渡課長として、また翌年全国農業経済会に改組され、資材部厚生課長として、この企業整備の方針に従い、組合家庭薬のみを生産する生産企業体を組織することに関与したのが、協同薬品工業(株)の設立、発展に関係した小出直氏である。

この企業体では、旧全購連において免許を受けていた売薬の処分は、売薬営業整備要綱に基づき、原則として存置することにした。

昭和一七年、大阪参天堂に委託製造していた製造実績を基礎として、全購販連(全国農業経済会)が約八割の株式を保有し、現協薬社長横沢浩一氏ほか若干の関係者をもって、資本金三百万円で全国製薬株式会社が設立された。前掲の指数で換算すると、昭和一七年は一九一・二%であるから、昭和三〇年の三二二・九九%との倍率をみると約一八〇倍となり、この三百万円は五億四千万円の資本金に相当し、狂乱物価直前の昭和四七年の約六億三千万円に相当する。

全国製薬株式会社は、本社を東京に、工場も都内に新設し、全購販連から次の幹部が派遣された。

副社長 樋口 次雄氏  
常務 笹富日出男氏  
社員 森谷 良平氏  
同 宮沢 恭博氏

### 「協同会社」について

社長はそれまで大阪参天堂専務として売薬製造業に専念した益永熊一氏が、また企業合同した横沢浩一氏は製造担当の常務に就任した。

全国製薬の製造品目は参天堂時代と同様のものであるが、年間製造金額は約七百万円から一千万円ぐらゐであった。

その後、戦時下の東京工場は戦災を受け、長野県下の産業組合農村工業工場の転用により家庭薬製造を継続したが、輸送難とともに、事業は必ずしも意のごとくならず、家庭薬の供給は前掲売薬営業整備要綱により各地に発足した名古屋の富士製薬(これは現在の名糖産業で全購販連でも地区別企業整備の関係で株式を持っていた)、奈良県下アカツキ製薬、大阪共立製薬等の製品中の一部を取り扱って終戦を迎えた。

全購販連は、全国農業経済会、戦時農業団と改組され、その後全国農業会となり、この間も、家庭薬の配給事業は継続された。

全国製薬は疎開工場の成績も思わしくなく、昭和二三年八月全国農業会解散の前後には在庫品の配給を主として解散することになった。

敗戦とその後世の世情混乱が家庭薬業界の悪化を促進したことはいうまでもない。すなわち、一方で旧軍関係から放出された医薬品、あるいはひそかに国外から持ち込まれた医薬品などを材料として、家庭薬業界には粗製乱造に走るものが続出するとともに、他方では医薬品に涵濁した一般大衆が無批判にこれを

購入するという状態が現出した。ほとんどあらゆる物資がこれと同じような状態にあり、家庭菜も系統購買事業にとっては最悪の環境のなかに置かれた。この時代、県連や単協は、ややもすれば系統利用の意識に薄く、いたずらに市場に出回る粗悪な家庭菜を直接買いあさっては、不良在庫の増加に拍車をかけ、さらにこの結果は、他品目の在庫とも合体して、後年、系統の再建整備による切開の対象となり、これがその後も家庭菜事業伸展への大きな心理的抵抗を残すことになったのである。

昭和二三年新全購連の発足に際し、家庭菜はその第一年度当初から「保健衛生用品」として事業計画に組み入れられ、生活資材のなかの重点品目に数えられることになったが、翌二四年以降、系統が再建整備の段階に入るに及んで、家庭菜は他のいくつかの生活資材とともに事業計画品目から除外され、取扱中止に追い込まれた。しかしながら、この時から、後日取扱再開に至るまでの期間は、クミアイ家庭菜にとっては、過去をつぶさに検討し、かつ将来に向っての布石を思考する貴重な反省の期間であった。

昭和二六年、クミアイ家庭菜は過去の経験を生かし、全く新しい構想をもって取扱いを再開した。その構想の基本となったのが、系統組織のなかに「配置方式」を定着させることであった。すなわち、

- (1) 県連が法的な事業主体となる。
- (2) 配置農家戸数二〇〇〇戸をもって配置ブロックを編成す

る。

- (3) ブロックごとに一名の巡回専任職員を設けて、家庭菜のみの巡回補充を日常業務として行わせる。
  - (4) 配置に必要な資金は単協が負担する。
  - (5) 巡回専任職員を教育するための講習所を開設して、人的資質の向上をはかる。
  - (6) 当初の取扱品目は緊用少数に限定する。
  - (7) 生産面では、あげて系統運動に協力できるメーカーに限定して委託し、配置方式を定着させる。
- というものであった。

しかし、構想の段階においては予期することもできなかったその後の高度成長政策の影響は、事業面にいろいろな形をとって、困難な問題を提起することとなり、これに対応する諸般の施策が講じられたが、少数の県連においては、事業を定着させるに至らず、中断するものが現われた。だが、こうした困難な事情のなかにあっても、大多数の県連では、クミアイ家庭菜に対する消費農家の支持を背景として、事業基盤の強化を進め、この間、取扱品目の拡大、製品の改善等もあって、クミアイ家庭菜取扱体系の確立に成功したのである。

(三) クミアイ家庭菜取扱いの意義と、その取扱い方法について

クミアイ家庭菜取扱いの意義を改めて指摘すれば次の三点になろう。

(一)その第一の意義は、系統購買事業の基盤の強化である。全購連は系統購買事業三カ年計画(昭和四二年九月)の前段において、「農協の購買事業は著しい量的拡大を続けてきたが、これは高度成長による需要の増加と新規取扱品目の拡大に負うところが大きい。しかし、事業の基礎である農家の農協利用率は伸びなやみ状態にあり、昭和三五年から三九年に至る五カ年間、生産資材はほとんど変わらず、生活資材でもわずか二割の増加にすぎない」と指摘し、購買事業の当面する質的な問題にふれ、さらに、このような実態をふまえて、その基本方針では、「農業をめぐる諸条件変貌に対応する新しい事業体制の確立、および農協の農家への一層の密着をはかるための諸事項を実施する」とのべ、「農家と農協の密着」ということを、その冒頭にかかげている。また、この三カ年計画のなかには、随所に「農家と農協の密着」という言葉がみられ、このことが農協の事業基盤を強めるうえにおいて、どれほど重要であるかを明らかにしている。つまり、農協組織の発展は、農家と農協との密接なつながりから出発するものであって、それには農協の事業に対する農家の深い理解と信頼、さらには不断の協力を得なければならぬことを強調し、農協が農家にとって欠くことのできない存在になることである、との意味を繰返しのべている。

(二)第二の意義は、健康農村建設運動の展開である。かつて全国農協中央会は、全系統組織を打って一丸とし、農家生活の向

### 「協同会社」について

上をはかるために、健康農村建設運動を提唱した(昭和三〇年七月)。この運動は、後年それぞれの連合会の機能に応じた科学的な活動に移行したが、当時の運動要綱では、構想の基本方針のなかに、家庭薬対策をひとつの大きな柱として取り上げ、「家庭薬は日常生活の必需品であって、ことに農村ではその利用度が高い。しかし、その大部分は配置家庭薬であるが、それらのなかには、内容的に水準が低く、その用い方にも保健指導的でないものが多い。また農村では家庭薬に対する理解の不足から利用の限界についての知識に欠けている。これらの問題を解決するため、農協がもつ永年の経験と、その組織力によって、優秀な家庭薬の供給を活発にし、農家の保健の向上をはかる」とのべ、その具体策として、「農家に正しい家庭衛生思想を普及すると同時に、優秀な家庭薬の全農家常置を促進し、また研究機関を整備拡充して、農村における家庭薬の質的向上をはかる」ことを提示し、農村生活における家庭薬の重要性と農協によるその供給の意義を明らかにしている。

(三)第三の意義は、農村と家庭薬との間の正しい関係の確立である。昔から、「売薬倍のめ」とか「くすり九層倍」とか、あるいは「効能売薬のごとし」などという言葉に表現されるように、家庭薬そのものに対する信頼感、安心感、高いものではなかった。専門家ではないから薬のよし悪しは判らないという不安をもたれながらも、それが手近にあって便利だからとか、あるいは益暮勘定にも似た代金支払方法が農村の経済様式に合

っているからといったような理由だけで、かつての市販配置家庭薬は長い間農家の生活のなかにその座を占めてきた。健康農村建設運動で、農家に正しい保健衛生思想を普及しよう、優秀な家庭薬を全農家に常置しよう、と呼びかけたゆえんもここにあるのであって、このような事業こそ農家のもっとも身近な要望にこたえるものであり、同時に農協組織でなければならぬような運動でもあった。

その後、年とともに一般の保健衛生思想も向上し、加うるに絶え間ないマスコミの影響などもあって、家庭薬のみならず、大衆薬、保健薬などいろいろな呼び名をもって、おびただしい量の医薬品が家庭生活のなかに浸透し、いきおいその消費も驚異的な上昇を示しながらも、一方では一般大衆によるこれら医薬品の乱用、誤用が大きな問題として取り上げられており、農村の現状もまたこの例外ではなくなりつつある。このような現象からみても、農家の健康な生活にいまもっとも必要とされるのは、より優れた、より近代的な家庭薬であり、同時にそれらの家庭薬をもっとも効果的に活用する知識と手段であることが理解されるのである。しかも、最近、一般の配置薬業者は、配置員の確保難、人件費の高騰などの事情に対応して、商売の効率を高めるために、配置先を漸次都市地域に集約する傾向にあるので、農村地域における配置の密度は、いよいよ希薄化の方向をたどりつつある。このような情勢を背景にして、家庭薬取扱の意義はその重要性をいっそう加え、農協が家庭薬の配置事

業を取り上げ、保健衛生思想を普及しつつ、優秀な家庭薬を配置するというサービスの徹底した方式によって、農家の希求にこたえるという方向が確立した。それはただ単に農家に対して保健衛生の利便を提供するというだけでなく、このことによつて、農協は農家の生活にとつて、よりいっそう親しく、より身近な存在になりうるということである。換言すれば、クミアイ家庭薬の配置事業は、農家の保健衛生の向上に資すると同時に、系統購買事業三カ年計画という農家と農協の密着における強力な接着剤でもある、ということである。

したがって、以上の意義、役割を果たすことが、また協同会社としての協同薬品工業(株)存在の意義でもあった。

(7) ここで医薬品の販売方法についてみておこう。販売方法には、医薬品を直接消費者の手に渡すいさゝかの行為が含まれているので、消費者の安全確保のため、きびしい制限が加えられている。法律で認められているのは、次のとおり薬局および四種の業種である。これらはいずれも都道府県知事の許可が必要である。

| 業 種  | 業 種   | 摘 要   |
|------|-------|---|
| 店舖販売 | 薬局    | 薬剤師が販売または授与の目的で調剤を行う場所である。病院などの薬局は、この法律による薬局ではない。 |
|      | 一般販売業 | 調剤は行わないが、薬剤師が管理して、すべての医薬品を販売する業種をいう。              |

|             |  |
|-------------|--|
| <p>薬種商</p>  | <p>店舗をもち、指定医薬品以外の医薬品を販売する業種をいう。資格については、薬科大学を卒業したもの（薬剤師試験に合格しないもの）または都道府県知事が行う薬種商試験に合格したものであること。</p>  |
| <p>配置販売</p> | <p>当該地域における薬局や医薬品販売業の普及が充分でない場合、その他特に必要がある場合、品目を指定して（簡易な家庭薬など）許可される。単協で許可をうけているところが多い。いわゆる行商の一種であるが、販売業者があらかじめ医薬品を預けておいて、消費者がこれを使用したあとで、代金を請求する販売方法である。実際にこの業務に従事するものを配置員とよぶ。配置員は都道府県知事の発行する身分証明書を持持しなければならない。販売品目は、あらかじめ厚生大臣が品目の指定基準を設け、都道府県知事がこれにもとづいて、品目ごとに許可を与える。現今でははかばか広い範囲の医薬品が許可になっている。資格については、薬科大学を卒業したもの、高校で薬学を修めた後、3年以上配置販売業の実務に従事したもの、または5年以上配置販売業の実務に従事したもので、都道府県知事が適当と認めたもの、</p> |

ということになっている。

以上のような性格をもつクミアイ家庭薬の取扱方法については、したがって次の諸点が留意されなくてはならない。

(1) 業種の選択

薬局を除いて、薬事法によって認められている四業種のなかで、系統機関の性格なり、機能なり、あるいは法に対する適応性なり、その他もろもろの要素を整理して、何が最も適切であるかを見極めなければならない。

一般販売業、および薬種商販売業においては、それぞれの店舗（単協）ごとに資格を整えて都道府県知事の許可をうけなければならないが、ここでは資格の整備が問題になる。農協店舗の整備が進んで、医薬品化粧品売場が設けられ、それに見合う売上げが確保できる段階に至れば、有資格者の設置も可能になるであろうが、現在の時点では、これを多くの単協にのぞむことは困難である。したがって、一般販売業、薬種商販売業といった業種については、農協店舗構想の展開のなかにおいて推進すべきものであろう。

特例販売業については、現に多くの単協が許可をうけているが、取扱品目の制限や店舗構造の問題などもあって、単協自体も、どちらかといえば積極性にとぼしく、事業単位に成長している例は少ない。わずかに脱脂綿などの予約販売を行っているものもあるが、一般論としては、やや適格性を欠くうらみがある

「協同会社」について

る。

配置販売業においても、個々の単協が許可を得ることは、一般販売業や薬種商販売業の場合と同様に、業務を管理する資格者の問題からみて困難である。しかし、配置販売は、原則的には、店舗をもたない業態であつて、配置区域にもとづいて許可をうけることになつてゐるので、経済連が県下一円を配置区域として許可をうければ、県内の全農家に対して、配置業務を行うことが可能である。そして、この場合、経済連には業務を管理する有資格者の設置と、農家巡回を行う配置員の確保が必要である。

このように、法的な適応性の面と、現段階での系統内部の実情からみて、業態を配置販売に絞つて、クミアイ家庭薬の取扱いを推進することが最良の方向と考えられたのである。

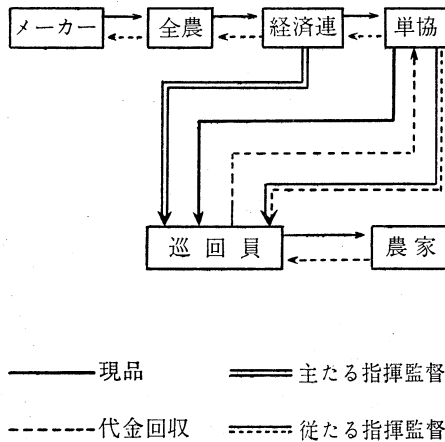
(2)クミアイ家庭薬の配置方式

ア 流通

クミアイ家庭薬（以下現品という）は、通常の購買方式にしたがつて単協段階まで送られる。この場合の代金決済は、一般の購買品と変わらない。

巡回員（経済連に雇用されてゐるところの薬事法でいう配置員）は、単協の現品を携行して配置先農家を巡回し、配置現品の点検・補充・配置伝票類の作成、消費代金の回収、時宜に適したPRを行う。また、原則として、毎回巡回業務終了後は、その日の回収代金、現品の残り、配置先から引上げた現品に所

定の伝票類を添えて単協へ提出し、その確認をうけ、あわせて状況等を報告する。  
以上の関係を图示すると次のようである。



イ 巡回員

配置方式の成否は、補充巡回業務の運営のいかんに、そのす

へてがかかっている。そして、補充巡回業務を直接に担当し、これを実践するのは、いうまでもなく巡回員である。したがって、いかにして巡回員の資質を引上げ、いかにして巡回員としての確有効な補充巡回業務を行わせるかが、配置方式の最大の勘どころということができよう。

この観点から特に必要とされるものは、巡回員の教育と巡回員の就業環境の整備である。

教育については、新たに補充巡回業務について巡回員に対しては、全農(以前は全購連)において毎年二回養成講習会を開催して、医療学の基礎知識をはじめ、薬事法規、商品知識、事務処理要領、補充巡回技術、製薬実習等、必要な知識を習得させ、また、現に就業している巡回員に対しては、経済連において、月例巡回員会議、再教育研修会等を開催して、知識情報の交換、事業計画、実績の検討を行う。

補充巡回技術の基本要件として、巡回員に示す事項は、次のとおりである。

- ① 個々の農家の事情をよく観察し、季節を頭において、必ず消費される見込みのある「くすり」を配置すること。
- ② 消費される見込みのない「くすり」は早く配置転換すること。
- ③ 一年間に三巡回の確保を目指すこと。
- ④ 農家の人に「くすり」をよく見せること。
- ⑤ 「くすり」を手近なところへ置いてもらうこと。

### 「協同会社」について

以上、五項目の意味するところのものは、いずれも、農家のほしいと思う「くすり」がいつでも間に合うようにしておくこと、商品回転を早めて資金効率を高め、商品の不良化を防止すること、クミアイ家庭薬の優先利用を確保することであって、巡回員指導の立場からも重要な指針となるものである。

就業環境の整備については、第一には巡回員に年間三巡回の目標達成が可能であるように担当戸数の適正化をはかる。

(8) 全農(全国農業協同組合連合会)が全購連と全販連の合併によって設立されたのは昭和七年三月三日であった。両連の合併は昭和三〇年代においても問題にされていたが、四〇年代に入ると農業をとりまく環境がきびしさを増し、大規模農協が登場し、そのため系統三段階制問題が表面化するなどの事情もあって、四五年八月八日、全中会長の諮問機関である総合審議会が「全購連、全販連はすみやかに合併を行い、組織の要望にこたえるべきである」との結論を出し、その後はほぼ一年半で合併にこぎつけたのである。

新たに系統経済事業の総合的頂点に立つこととなった全農の概要は次の通りである。

- ① 会員数 五七連合会
- ② 役員 理事二四名、監事七名
- ③ 職員 三五七七名(四七年三月三〇日現在)
- ④ 機構 本所七本部二九部室、支所五か所(札幌、東京、名古屋、大阪、福岡)、事業所約六〇か所
- ⑤ 事業 全購連および全販連が現に行ってきた事業のほか、新たに農地等処分事業を加える。

⑥ 事業年度 七月一日～六月三〇日（ただし、初年度は四七年四月

一日～同年六月三〇日）

⑦ 事業量 四七年度事業計画二兆三四三〇億円

⑧ 出資金 八三億円（四七年三月三〇日現在）

⑨ 固定資産 五一億円（同右）

第二には、補充巡回業務は、日常、単協役職員等関係者の直接目にふれない場所において営まれている。したがって、とかくこれら関係者の関心がうすれがちであり、これが事業の発展に影響するところは、決して小さくはない。この点、関係者はあらゆる機会をとらえて、組合員農家に対して、クミアイ家庭業の全面利用を呼びかける。さらに、補充巡回業務は、個々の巡回員の自主的な単身活動であり、巡回員は、ある意味では、系統内にありながら孤独な存在である。したがって、関係者はでき得る限り巡回員との接触を深め、孤独感からの解放につとめる。

#### ウ 配置方式

##### (ア) 利点

I 家庭業の利用は、軽度の傷病に対する応急処置が大部分であって、こうした場合には、それが手近に常備されていることが、農家にとつては最善である。

II 配置方式は、農家の側に一歩踏みこんだ供給形態であり、事業としての永続性が期待できる。

III 年間を通じて、事業分量が安定しており、計画的な購買供

給が可能である。

III 配置事業と併行して、特定の時期に特定の品目をとりあげて、組織的な推進運動の展開が容易である。

V 巡回員による戸別訪問は、農家に対して農協への近親感を深めるうえで効果がある。巡回員の仕事は、単なる物売りの訪問とは異質のものである。

##### (イ) 欠陥

I 商品回転が比較的遅く、資金の固定度合が高い。

II 巡回員の勤怠が、そのまま事業内容の昇降に影響する反面、外務活動を主とする巡回員を充分に管理することは骨が折れる。

III 事業の運営が巡回員まかせになりやすく、殊に単協の段階では、系統の事業であるという意識がうすれ、とかく事業の原点が忘却されがちになる。

IV 配置方式の宿命でもあるが、流通段階における人件費、その他の経費が、かなりの高率を占めることは避けられない。配置事業の実施にあたっては、これらの利害得失を充分に理解し、利点の助長をはかるとともに、欠点を補うための創意工夫が、それぞれの実情に応じてほどこされるのが肝要であり、このため、系統段階において随時、研究会、情報交換会等を開催して対策の樹立がはかられている。

以上、協同薬品工業（株）の性格その他について考察してきた。そこで以下協同会社における協同組合思想のもつ意義にふ



れて「むすび」としたい。

### 三 　むすび―「協同会社」における協同組合思想のもつ意義―

協同会社の必然性としては、さきにみたように、現在の農協法のもつ制度的制約（組合員以外の農協利用を二〇％以内に制限している点、農協の事業範囲を一定の地域内に限定している点、事業運営の機動性の欠如、事業種目の制限など）や、農協における労資問題の発生、および農協事業の発展傾向への対応などがあげられていたが、協同薬品工業（株）の場合も、以上の制約を離れて、株式会社の長所を農協事業として取り入れたものにほかならない。

したがって、当社も、全農製薬工場として、その設立の目的および、社是「わたくしたちは農村社会に奉仕の心を誓いましょう」とおりに、農民の利益に沿って運営されなければならぬ。協同会社の欠点の一つとして、協同会社は、その設立については総会にかけられるが、その後の運営については農協事業の一部でありながら、農民のコントロールから脱落し易い点が指摘されている。それだけに協同会社の経営者は協同組合思想の原点に常に立戻らなければならぬ。とくに協同薬品工業（株）は薬を取り扱うという点で、極めて慎重でなければならぬ。よく指摘されるように、薬の原価そのものは安く、年間六十万件をこえるテレビ、その他での広告が出され、製薬大企

#### 「協同会社」について

業の利益もまた巨大である。かつて第五一回の国会予算委員会、野党議員が大正製薬会長、科学技術庁長官の上原正吉氏に「あなたの会社は二〇割も配当したことがあり、最近も十割配当をしているでしょう。政治献金も、昭和三八年で、三千万円が表面に出ているが、巷間にいわれていることは億単位である」と喰い下ったことがあったが、広告費がすくなく、かつ配当ゼロの協同薬品工業（株）が、その長所を全国農民のために生かす、というところに協同会社としての存在の意義があることはいうまでもない。真に農民に奉仕する者が農民に支持される。この原則を守れるかどうかによって、協同会社に対する世間の評価が今後大きく左右されることは、筆者の指摘にまつまでもないであろう。

協同会社の存在の意義も、究極には協同組合の本来の使命にどう応えるか、ということである。

農業開発研修センター所長桑原正信氏は、「いまの農協になにがいちばん不足しているかとたずねられるならば、わたしは即座に農協運動者だと答えた。ここで農協運動者というのは、農協を経済事業を主としておこなう経済体であるとともに運動体だという認識をもって、経済体の活動をすべて運動によって裏打ちする実践活動者のことである。」（『運動者づくりの農協教育』、『農業協同組合』昭和四八年一月号三四ページ）とのべ、統

けて次のようにのべている。

「あらためて農協の根本義をもちだす必要はあるまいが、農

協は農民大衆の結合の力によって資本の力に抗して、組合員の経済・生活を守ろうとする組織である。景気よく『資本に抗して』といってみても両者の資本力の差は大きすぎる。資本だけの競争としては問題になるまい。そうだとすれば、その資本力の差の弱さをなにかそれ以外のもので補強しなければならぬ。

『それ以外のもの』として農協がもちうるのは運動体としての性格、それにもとづく運動エネルギー以外にはないのでないか。したがって農協は農民大衆を組合に結集するという、そもそもの出発点から本質的に運動体でなければならぬ必然性をもつものなのである。一世紀半近くまえに世界ではじめて生誕したイギリスのロッチデール組合の歴史をふりかえっても、二〇数名の同志による組合の結成がいかに強烈な運動であり、運動体であったかをハッキリ教えている。

幸か不幸か、日本の農協は産業組合の原点から考えても、いわば『与えられた組織』であって運動体的素質が稀薄であった。しかし、生いたちは別として、現在の農協でもすでに四分の一世紀、産組からいえば八〇年もの歴史を経ていることを考えれば、この辺で農協の原点にたちもどって、運動体的性格を確守すべきなのではないか。経済高度成長のひずみはいよいよそれを緊要のものとしている。

農協の運動性はバクとした抽象ではない。貯蓄目標の達成、共販・共購の実現、共済の完遂——農協が主軸とする経済事業

のどれをとっても、それは経済体としての活動が農協の組合員説得・協力の確保、すなわち、運動に裏づけられないかぎり成功するものではない。組合員を燃えさせたためには、まず役員が燃える人、すなわち運動者でなければならぬのである。」(同上三五ページ)

右の正しい指摘は、そのまま協同会社の構成員にも当然あてはまるのであって、それを全農組合家庭薬にあてはめるなら、ここでの運動者としての自覚は、農村保健運動者としての自覚のことにほかならないであろう。